

Herijkte strategie Inholland

Samen het verschil maken

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Waar staan we nu?	4
2. Visuele samenvatting	5
3. Het verhaal van Inholland	6
4. Missie en doelen	7
5. Kernwaarden	10
6. Strategische pijlers	11
7. Hoe gaan we dat aansturen?	13
Bijlage 1: OGSM	15
Bijlage 2: Proces midterm review	16

Voorwoord

De laatste jaren hebben we met elkaar veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van Inholland. zoals dat past bij een lerende organisatie, zijn we – met soms vallen en ook weer opstaan – sterk in beweging. Het lukt ons steeds beter om vanuit onze visie en missie op een voor iedereen toegankelijke én inspirerende manier te bouwen aan één Inholland. Wat vooral opvalt is dat er in onze domeinen, op onze vestigingen, in onderwijs en onderzoek, met onze mensen en onze studenten steeds meer gewerkt wordt vanuit een aanstekelijk positieve energie. Het werk dat we doen, doet ertoe. We maken écht het verschil. Die mooie zin is daarmee veel meer dan een campagnethema.

Uit de verschillende sessies van de Midterm Review is gebleken dat zowel de ontwikkelingen in de buitenwereld als de uitdagingen waar we als organisatie voor staan een beperkte bijsturing van ons Strategisch Plan ontoereikend maken. We hebben keuzes gemaakt waardoor we zijn toegegroeid naar een herijking van onze strategie. We willen daarbij een goede balans houden tussen houden wat goed is en aanpakken wat beter kan. De maatschappij ontwikkelt snel en we willen daarin soms vooropgaan en soms goed volgen. Met teruglopende studentenaantallen en een teruglopend marktaandeel is het van cruciaal belang dat we scherpte aanbrengen in ons aanbod en onze positionering. En tegelijkertijd zijn onderzoek en onderwijs geen kortcyclische ‘producten’. Gedegen ontwikkeling en constante focus op hoogwaardige kwaliteit vraagt om een uitgewogen balans tussen ‘vertragen’ en ‘versnellen’. We hebben daarbij oog voor het ontwikkelvermogen van onze organisatie. We willen daarom meer focus aanbrengen op de zaken die doorslaggevend zijn voor een succesvol Inholland.

Deze strategie is meer dan een document. Het is een uitdrukking van onze overtuiging. Dat goed onderwijs begint bij betrokken mensen. Dat studenten pas kunnen excelleren als ze zich veilig voelen. En dat echte impact pas ontstaat als we de moed hebben om dingen anders te doen.

Met dit plan zetten we die stap. Niet door te vernieuwen om het vernieuwen, maar door terug te gaan naar waar het om draait. De student.

We nodigen iedereen uit om mee te bouwen aan een leeromgeving die niet alleen opleidt, maar ook uitdaagt en vormt. Omdat we geloven dat ieder mens ertoe doet. Omdat wij altijd elkaar versterken. En omdat dát uiteindelijk het verschil maakt.

Het College van Bestuur,

Bart Combee, Marije Deutekom, Jeroen van den Berg

1. Waar staan we nu?

Op 30 augustus 2024 zijn we gestart met de Inholland Midterm Review. Een van de doelen was om te zien waar we 'halverwege' de realisatie staan met onze strategie 2022 - 2027 Samenwerken aan een Vitale Metropool.

Dit Strategisch Plan is in 2022 vastgesteld. Onze blik op de toekomst werd toen mede gevormd door ons verleden en het toenmalig heden. Nieuwe ontwikkelingen op het gebied van de arbeidsmarkt, demografische ontwikkelingen en ontwikkelingen op het gebied van techniek en technologie, waren nog maar ten dele in beeld. Ook de corona pandemie drukte een groot stempel op onze prioriteiten van toen. Met de Inholland Midterm Review hebben we de strategie naar het 'nu' gehaald, we hebben onderzocht wat er gelukt is. Daarnaast hebben we samen gekeken waar ontwikkeling nodig is.

Er is veel bereikt. Om een paar dingen te noemen: het inhoudelijke profiel op de transitie naar een duurzame en veerkrachtige samenleving is vertaald naar drie aandachtsgebieden, waar ons onderwijs en onderzoek steeds meer op aanhaakt. We werken meer over disciplines heen en hebben de samenwerking met het werkveld verder versterkt. Steeds meer Inhollanders werken aan maatschappelijke vragen, samen met werkgevers en andere organisaties. Hulpvragen van studenten worden beter opgepakt doordat we op elke locatie een studentondersteuningsnetwerk hebben opgericht. Doordat we werk maken van flexibilisering, ontstaat er meer ruimte voor studenten om eigen keuzes te maken, binnen en buiten de opleiding. Dat doen we samen, omdat we geloven dat in de kracht van altijd elkaar versterken.

Een andere koers

Instroom en doorstroom blijven echter achter en dat baart zorgen. Onze studenttevredenheid is licht gestegen, maar minder dan we ambieerden.

Daarom kiezen we nu bewust een andere koers. Geen bijstelling van de huidige strategie, maar een fundamentele herijking: een strategie die begint bij de student, en die alles daarop afstemt. Onderwijs, organisatie, begeleiding, en samenwerking – alles moet bijdragen aan het succes van studenten. Want als onze studenten succesvol zijn en in de samenleving het verschil maken, is Inholland ook succesvol.

De delta die we daarnaast willen en ook moeten maken zit in de executie van onze strategie. De behoefte aan een meer concrete omschrijving van de pijlers, gecombineerd met de accenten die we de komende jaren willen aanbrengen, heeft geleid tot niet alleen een aanscherping, maar een herijking van onze strategie.

Meer details over het proces dat heeft geleid tot deze herijking zijn te vinden in de bijlage.

2. Visuele samenvatting

Urgentie: wat zien we?

- Een snel veranderende wereld hetgeen impact heeft op het werkveld en daarmee op onderzoek en onderwijs.
- Teruglopende studentenaantallen en dalend marktaandeel.

Perspectief: wat geloven we?

- Dat studenten van iedere leeftijd dé sleutel zijn tot een toekomstbestendige ontwikkeling van onze maatschappij, als we ze vanuit verschillende perspectieven naar alle vraagstukken laten kijken.

Kernwaarden: wie zijn we?

We durven van elkaar te leren

Persoonlijk en dichtbij - we kennen elkaar

Inclusief - iedereen hoort erbij

Missie: waartoe zijn we er?

Wij ontwikkelen en bieden praktijkgerichte kennis aan mensen die het verschil willen maken voor een veerkrachtige en duurzame samenleving.

Pijlers: welke beweging gaan we maken?



3. Het verhaal van Inholland

Om meer focus aan te brengen in onze strategie, hebben we in kaart gebracht wat we om ons heen zien gebeuren, waar we in geloven en wat we zelf willen bereiken.

We zien

Dat onze samenleving in hoge snelheid verandert. We hebben te maken met complexe en grote vraagstukken zoals klimaatadaptatie, verstedelijking, politieke onzekerheid en groeiende ongelijkheid, waarbij de invloed van technologie exponentieel toeneemt. Wat je vandaag leert, vraagt morgen al om nieuwe kennis en vaardigheden en de banen van morgen zijn niet meer de banen van vandaag. Wie studeert en wat en hoe diegene leert verandert fundamenteel.

Tegelijkertijd zien we dat de studentaantallen teruglopen en ons marktaandeel daalt. Als deze trend doorzet, heeft Inholland geen toekomst als brede, regionaal gespreide hogeschool. De landelijke bezuinigingen op het onderwijs versterken dit.

We geloven

Dat studenten van iedere leeftijd dé sleutel zijn tot een toekomstbestendige ontwikkeling van onze maatschappij, als we ze vanuit verschillende perspectieven naar alle vraagstukken laten kijken.

We willen

Wij ontwikkelen en bieden praktijkgerichte kennis aan mensen die het verschil willen maken voor een veerkrachtige en duurzame samenleving.

Deze zin, die heel kernachtig samenvat waartoe wij als Inholland bestaan, vormt ook de missietekst. In de volgende paragraaf leggen we uit wat dat voor ons betekent.

4. Missie en doelen

Wij ontwikkelen en bieden praktijkgerichte kennis aan mensen die het verschil willen maken voor een veerkrachtige en duurzame samenleving

Twee kernelementen van de missie werken we hieronder nader uit: 'het ontwikkelen en bieden van praktijkgerichte kennis' en 'het verschil willen maken voor een veerkrachtige en duurzame samenleving'.

Het ontwikkelen en bieden van praktijkgerichte kennis: Kennispartner

Inholland ontwikkelt zich tot een kennispartner waarin we onderzoek en onderwijs beide zien als primaire processen die elkaar versterken. Als krachtige kennispartner maken we nog meer impact, om de transitie naar de duurzame en veerkrachtige samenleving te versnellen. We willen de kennispartner zijn die met onderwijs en praktijkgericht onderzoek een bijdrage levert aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, zowel met de Inholland Professional in de beroepspraktijk als met de kennisproducten die voortvloeien uit onderzoek. Die kennisproducten ontstaan veelal in samenwerking met de beroepspraktijk en het onderwijs. De uitdagingen van onze samenleving vragen veelal om samenwerking over de grenzen van organisaties, kennisgebieden, werkvelden en regio's heen. We werken daarom nauw samen met partners in onderwijs, onderzoek en werkveld: met hen definiëren we de vraagstukken en ontwikkelen we nieuwe kennis. We zorgen ervoor dat de resultaten een plek vinden in ons onderwijs, (vervolg)onderzoek én in toepassingen in de praktijk. We richten ons daarbij op de regio's waar we geworteld zijn: van de kop van Noord-Holland tot de Drechtsteden.

De transitie naar een duurzame en veerkrachtige samenleving

Met ons inhoudelijke profiel willen we bijdragen aan de transitie naar een duurzame en veerkrachtige samenleving. Dat zijn brede en vrij abstracte begrippen. Om deze dichterbij te brengen hebben we drie aandachtsgebieden gedefinieerd:

Adaptief vermogen

We werken aan een inclusieve samenleving. Samen zorgen we ervoor dat iedereen gelijke kansen en mogelijkheden heeft om in te kunnen spelen op veranderingen en uitdagingen en het leven richting te geven.

Gezonde leefomgeving

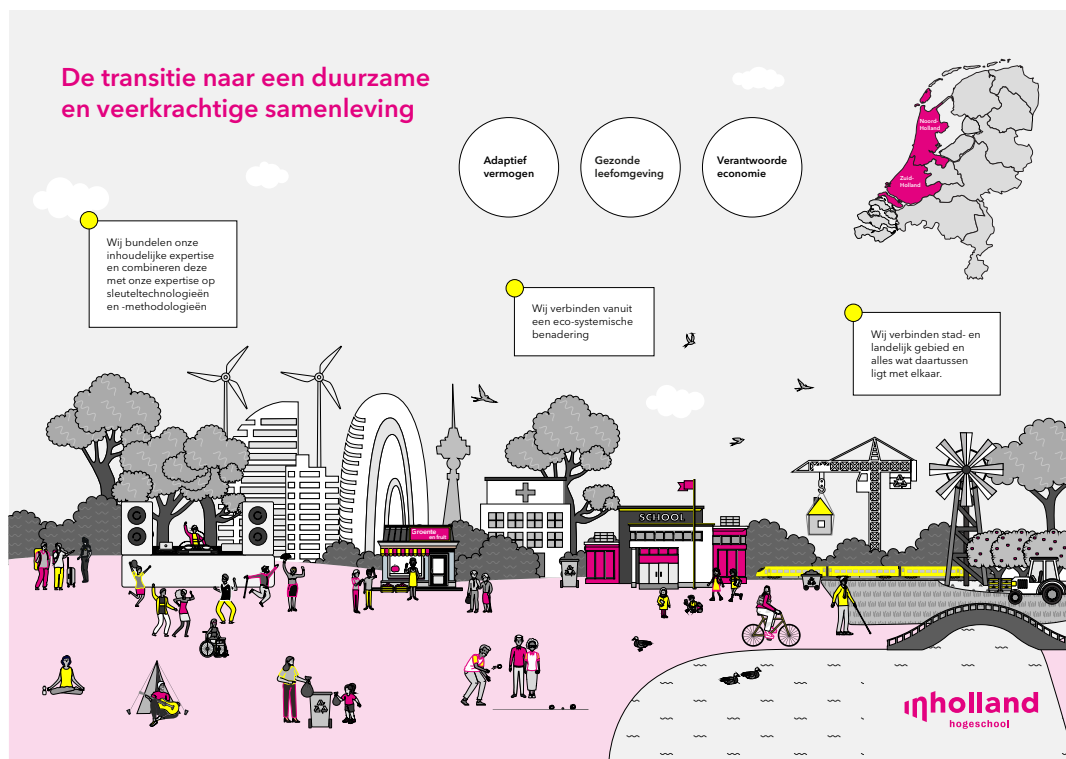
We werken aan een leefomgeving die zo is ingericht dat mens en natuur in balans zijn en tot hun recht komen. Hierin wonen, werken, leren en leven mensen gedurende hun hele levensloop veilig en gezond.

Verantwoorde economie

We werken aan een economie waarin we rekening houden met elkaar en de natuur. Hierbij zetten we in op productie en dienstverlening die bijdragen aan het welzijn in de wereld van huidige en toekomstige generaties.

Daarnaast hebben we drie krachten gedefinieerd, die ons onderscheiden bij onze activiteiten op deze aandachtsgebieden:

- We bundelen onze inhoudelijke expertise en combineren deze met onze expertise op sleuteltechnologieën en -methodologieën
- We verbinden vanuit een eco-systemische benadering
- We verbinden stad en landelijk gebied en alles wat daartussen ligt met elkaar.



Wanneer is onze missie gelukt?

Onze voortgang op de missie is het resultaat van onze inspanningen. De ontwikkeling op dat resultaat meten wij over vier assen van succes, onze doelen:

Medewerkers succes	Maatschappelijk succes
Studentsucces	Bedrijfsmatig succes

In 2025 zullen we een meetmethodiek ontwikkelen en de eerste nulmeting maken om de resultaten op deze doelen in beeld te brengen. Hierna zal een sturingsdashboard worden ingericht voor de sturing op de langere termijn.

5. Kernwaarden

Inholland heeft sterk doorleefde kernwaarden, die over de jaren zijn ontstaan, en in ons DNA zitten. Deze zijn dus integraal overgenomen uit het strategisch plan 2022-2027.

We durven van elkaar te leren

Binnen Inholland hebben we de overtuiging dat de beste resultaten bereikt worden door nieuwsgierig en onderzoekend met elkaar samen te werken. We nodigen elkaar uit vragen te stellen en durven indien nodig om hulp te vragen. We ontdekken en onderzoeken, en we zijn daarbij niet bang om nieuwe wegen te zoeken en buiten bestaande kaders te denken.

We benutten daarbij de uiteenlopende disciplines en de expertise van al onze medewerkers en studenten: we werken in diverse teams, in lerende netwerken, over de grenzen van vakgebieden heen. We tonen lef en ondernemerschap; we bevragen en analyseren, maar we trekken er ook samen op uit om te innoveren en dingen voor elkaar te krijgen.

Persoonlijk & dichtbij - we kennen elkaar

We beginnen bij de mens. We zien de mens achter de professional en achter de student. Inholland is een grote hogeschool, tegelijkertijd is het aantal studenten en medewerkers per vestiging en per opleiding beperkt. Door onze kleinschaligheid kunnen we studenten een persoonlijke omgeving bieden. De betrokkenheid van Inhollanders bij elkaar is groot. Persoonlijk en dichtbij betekent ook dat we investeren in duurzame relaties en dat we verschillende perspectieven kunnen zien. We kunnen snel reageren op vragen van studenten, collega's en externe partners. We nemen verantwoordelijkheid door dingen gezamenlijk op te pakken en er voor elkaar te zijn; die houding vragen we ook van onze studenten.

Inclusief - Iedereen hoort erbij

Diversiteit benutten we om mooiere, veelzijdigere en betere oplossingen te ontwikkelen voor vraagstukken uit de maatschappij. Uit onderzoek van ons lectoraat Diversiteitsvraagstukken blijkt dat het daarbij van belang is dat de hogeschool een veilige ruimte biedt aan studenten. We stimuleren de kracht van de diversiteit van de studenten en medewerkers, door de verschillende achtergronden te erkennen en hiermee vanuit verschillende perspectieven te leren kijken. We benutten ieders talent, kwaliteit en perspectief om tot betere resultaten te komen.

6. Strategische pijlers

De wereld om ons heen verandert sterk. Klimaatverandering, polarisatie, politieke onzekerheid en groeiende ongelijkheid hebben een grote impact. Technologische ontwikkelingen, zoals AI, zorgen voor steeds snellere en meer ingrijpende veranderingen. Deze ontwikkelingen hebben gevolgen voor hoe we leren en dus ook voor de inrichting van ons onderwijs en onderzoek. Om in deze veranderende wereld onze missie te verwezenlijken, hebben we een beweging ingezet die we de komende jaren verder gaan doorvoeren. Die beweging is ons antwoord op de uitdagingen van Inholland en is een samenhangend, integraal proces. Om dat proces overzichtelijker te maken en beter aan te kunnen sturen, hebben we vier strategische pijlers gedefinieerd:

- Begrijpen, beloven, bewijzen
- Goed onderzoek en onderwijs
- Passend portfolio
- Eenvoudige organisatie

Begrijpen, beloven, bewijzen | begrijpen om te bewegen

Een van onze doelen is het vergroten van het studentsucces, zowel tijdens de opleiding als daarna. We willen studenten echt begrijpen, op basis daarvan hebben we een heldere belofte en maken die belofte waar. We verbinden de eisen vanuit het beroepenveld met de behoeften van onze studenten. We luisteren naar de taal van onze studenten en we verbinden in taal die hen raakt en beweegt. Daardoor zien we (potentiële) student(-groepen) en begrijpen we wat studenten vragen én nodig hebben. De hele studentreis organiseren we zo dat het iedere student aantoonbaar helpt bij een positieve studiebeleving én uiteindelijk het studieresultaat dat de student voor ogen heeft. In onze visie op onderwijs hebben we de beloftes aan de student uitgewerkt.

Goed onderzoek en onderwijs | gewaardeerd door studenten en werkveld

Goed onderzoek en onderwijs vormen de essentie van ons wezen als kennispartner. Ze zijn de grondstoffen waarmee we onze missie willen realiseren. Om de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek verder te versterken, werken we aan een cultuur waarin we openstaan om van elkaar én van de buitenwereld te leren. Tegelijkertijd zorgt een duidelijke kwaliteitsstructuur ervoor dat we weten wat we van elkaar mogen verwachten. In het Ontwikkelingsgericht Kwaliteitsbeleid Inholland Onderwijs & Onderzoek (OKIdOO, vastgesteld januari 2025) hebben we vastgelegd hoe we aan beide werken. Daarin is ook vastgelegd hoe ons kwaliteitsbeleid samenhangt met interne en externe kaders (zoals het accreditiekader van de NVAO en het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek).

In de onderwijsvisie beschrijven we meer inhoudelijk wat onze visie op onderwijs en leren is, en wat studenten mogen verwachten. Vanzelfsprekend borduren we daarbij voort op het gedachtengoed dat we eerder hebben ontwikkeld, zoals het raamwerk voor de Inholland Professional.



In de tweede helft van 2025 werken we onze ambities op onderzoeksgebied nader uit in onze onderzoeksvisie. In het verlengde daarvan zullen we onze onderzoeksondersteuning inrichten op een manier die past bij onze onderzoeksambities.

Passend portfolio | verder in verbinding tussen aanbod en vraag

Om onze missie goed te verwezenlijken, is het cruciaal dat we vanuit een integraal perspectief sturen op de ontwikkeling van ons portfolio. De snel veranderende behoeften van de arbeidsmarkt, én de landelijke daling van de studenteninstroom maken het des te urgenter om zowel de ontwikkeling van nieuw aanbod als veranderingen in ons bestaande aanbod strak te regisseren. We werken op dit moment aan een afwegingskader om alle potentiële wijzigingen te toetsen op hun bijdrage aan een gezond, aantrekkelijk, en impactvol portfolio. In 2025 wordt dit afwegingskader voor de eerste keer toegepast in de organisatie. We zien het vervolg als een doorlopend proces en richten daar een programma voor in.

Eenvoudige organisatie | alle aandacht naar de kern

Inholland wil een organisatie zijn die in dienst staat van de medewerkers en de studenten. We willen daarom de organisatiestructuur en de interne processen verder vereenvoudigen. De afgelopen jaren hebben we onder de vlag van het project 'Fit for the Future' belangrijke stappen gezet in het toekomstbestendig maken van de organisatie. Daarnaast starten we met een leiderschapsprogramma, waarin het accent ligt op resultaatgerichtheid. Het accent ligt ook hierbij op samenwerking, omdat wij geloven dat onze medewerkers het beste presteren als we elkaar versterken. Op termijn passen we bovendien het interne allocatiemodel aan, om te zorgen voor een beter voorspelbare en stabielere bekostiging en daarmee voor rust in de aansturing.

7. Hoe gaan we dat aansturen?

Voor de implementatie van de herijkte strategie hebben we heldere doelen vastgesteld, waarbij we kpi's hebben gedefinieerd. Het cvb heeft de aansturing van deze implementatie verdeeld, de cvb-leden hebben de pijlers verdeeld over de portefeuilles. Voor iedere pijler zijn 2 regisseurs aangesteld, een domeindirecteur en een stafdirecteur. De regisseurs zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de doelen. Door het bijwonen van overleggen van de regiegroepen houden de cvb-leden overzicht en kunnen zij eventueel bijsturen.

Om de doelen te kunnen behalen kunnen de regisseurs opdrachten verlenen aan diverse onderdelen van de organisatie, zowel in de lijn als aan bestaande interdisciplinaire netwerken binnen Inholland. De regisseurs verantwoorden de voortgang op de doelen met een gezamenlijke voortgangsrapportage. De voortgangsrapportage vormt de input van de regisseurs voor de Inholland Review.

OGSM als werkmodel

We hebben ervoor gekozen om te werken volgens het OGSM model – Objectives (het overkoepelende doel, onze missie), Goals (criteria om te bepalen in hoeverre het doel gerealiseerd wordt), Strategies (manieren om het doel te bereiken) en Measures (sturingsvariabelen om te bepalen in hoeverre de strategieën verwerkelijk zijn). Voor de aansturing van de herijkte strategie hebben we een overkoepelende OGSM opgesteld. In ieder Inholland jaarplan vertalen we zo onze strategie met de pijlers naar de concrete uitvoering. We gebruiken dit model ook om de jaarplannen voor organisatie-onderdelen te maken.

Inholland Review: reflectie en bijsturing

De Planning & Control cyclus benutten we om de voortgang van ieder jaarplan te monitoren. We reflecteren op de voortgang en sturen op basis van de uitkomsten bij. Hiervoor organiseren wij drie keer per jaar een Inholland Review, waarin de directeuren en het college van bestuur gezamenlijk reflecteren op de voortgang van de strategierealisatie. Deze reviews vinden plaats in februari, april en oktober en kennen ieder hun eigen oriëntatie (respectievelijk terugblik op het afgelopen jaar, bijsturen van het huidig jaar en via reflectie op het huidig jaar leren voor komend jaar).

Door de gezamenlijke aanpak zijn we goed in staat om van elkaar te leren wat er goed gaat en wat er beter kan en kunnen we snel een gezamenlijk beeld vormen van de concrete acties die nodig zijn.

Leiderschap in de uitvoering

Naast de formele sturing stellen we onze collega's in staat hun rol te pakken in de uitvoering van de strategie. We zorgen dat zij het verhaal kennen, zodat ze het via de koppeling met hun eigen werk en motivatie kunnen doorleven. Daarmee kunnen ze het op hun beurt doorgeven aan anderen en leiderschap in hun rol tonen. En zo ook weer hun ervaringen en input terug kunnen geven, zodat we blijven leren en verbeteren. Daarom versterken we het leiderschap in onze organisatie. We ontwikkelen daartoe onder meer een leiderschapsprogramma om onszelf op dit vlak verder te professionaliseren. Ook koppelen we onze interne evenementen en bijeenkomsten (zoals bijvoorbeeld onze Breed Management Conferentie) nadrukkelijk aan het realiseren van de strategie. De dag van Onderwijs en Onderzoek gebruiken we bijvoorbeeld om de uitwerkingen van onze strategie breed te implementeren.

Bijlage 1: OGSM

Objective

Wij ontwikkelen en bieden praktijkgerichte kennis aan mensen die het verschil willen maken voor een veerkrachtige en duurzame samenleving

Goals

Medewerkers succes

- Docentwaardering score > 2024 (NSE).
- Medewerkeerswaardering > nulmeting 2025 (uit in gesprekevaluaties).
- Medewerkers Tevredenheid stijgt t.o.v. vorig jaar (MTO, zelf evaluatie).

Student Succes

- NSE 2027: In de top 3 van de R6.
- Diplomarendement stijgt tov vorig jaar.
- Studentwelzijn stijgt tov vorig jaar (Studentwelzijns-monitor).
- Aansluiting opleiding & werk > R6 (HBO monitor).

Maatschappelijk succes

- Inholland draagt herkenbaar bij aan de veerkrachtige en duurzame samenleving (meting waardering partners toeleverend onderwijs, werkgevers, maatschappelijk).
- >10% stijging tov vorig jaar van 2e en 3e geldstromen op (onderzoeks-)projecten.
- >10% stijging tov vorig jaar omzetgroei op LLO (bekostigd & niet-bekostigd).

Bedrijfsmatig succes

- Financieel gezond resultaat (Op 5 jaar basis een cumulatief nulresultaat, conform financieel beleid Inholland).
- Landelijk marktaandeel bekostigd onderwijs stijgt tov vorig jaar (DUO cijfers).
- Inholland is een aantrekkelijke werkgever stijgt t.o.v. vorig jaar (monitor extern).
- Organisatie continuïteit (compliance, reputatie (cyber-)veiligheid etc.) (meting: stresstest op # factoren).

Strategies

Measures 2027

Begrijpen, beloven, bewijzen

- Jaarlijkse stijging op de responsiviteit van Inholland (Wij begrijpen de (digitale) wereld waar onze (potentiële) studenten in leven).
- De score van Inholland op de vijf beloftes uit de Inholland-visie op onderwijs laat jaarlijks een stijgende trend zien.
- Onderwijslogistiek op orde: Roosters & cijfers op tijd, roosterwijzigingen < 25%.
- Informatievoorziening op orde.
- Jaarlijkse stijging van de evaluatie van studenten (op basis van deelscores NSE) en medewerkers (op basis van nog in te richten meetinstrument) op de dienstverlening.

Goed onderwijs en onderzoek

- In 2029 zijn alle opleidingen (50% in 2027) ingericht volgens de ontwerpcriteria van de Inholland-visie op onderwijs dd voorjaar '25
- In 2027 zijn alle kenniscentra ingericht volgens de ontwerpcriteria van de Inholland-visie op onderzoek dd najaar '25
- NVAO 100% & BKO 100%
- Doorstroom jaar 1 -> jaar 2 stijging tov vorig jaar
- In 2027 wordt in alle onderdelen gewerkt volgens de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoals opgenomen in OKidOO (100% in place)

Passend portfolio

- Aantrekkelijk: Voor studenten van alle doelgroepen laat de conversie een jaarlijkse stijging zien.
- Gezond: Gemiddeld aantal studenten per opleiding en LLO producten laten jaarlijks een stijgende trend zien.
- Impactvol: Ons portfolio beweegt mee met de behoeften van de (regionale) arbeidsmarkt.

Eenvoudige organisatie

- Consistentie in Merk Inholland communicatie (email, website, externe uitingen).
- Verzuim < 5%, Flexibele schil (bepaalde tijd contract) < 10%, externe inhuur < 8%, OP/OOP ratio 62/38%, professionaliseringsbudget 95% benut.
- Forecast accuracy 0,5% vs begroting.
- IVT: 99,8% beschikbaarheid applicaties Inholland.
- Bedrijfsvoering algemeen: We werken conform Inholland standaarden en kaders (rapportage uitzonderingen vastgelegd via CvB notulen).

Bijlage 2: Proces midterm review

Voorafgaand aan de Inholland Midterm Review hebben we de doelstellingen geformuleerd:

- Toetsen van de huidige strategie aan de realisatie, de actuele situatie bij Inholland en de ontwikkeling in de wereld om ons heen;
- Gezamenlijk doorgronden wat er in de buitenwereld gebeurt en een goede doorkijk maken naar de toekomstige werk- en leefwereld van onze studenten;
- Aanscherpen van de concreetheid (meetbaar/rapporteurbaar) van onze doelstellingen;
- Gezamenlijk doorleven van de strategie en daar waar mogelijk de plannen dicht op elkaar brengen (integraal) om te winnen in efficiency en effectiviteit.

Na een analyse van onze vorderingen in de strategie hebben we de balans opgemaakt. De conclusies waren, in het kort:

- De pijlers starten vanuit maatschappelijke vraagstukken, werk maken van flexibilisering en profiel op veerkrachtige samenleving en duurzame leefomgeving (recent veranderd in: duurzame en veerkrachtige samenleving) geven richting en dragen bij aan 1 Inholland.
- We zien op alledrie de pijlers veel beweging en positieve ontwikkelingen, maar onze doelen zijn niet scherp geformuleerd. Daardoor is nog niet helder genoeg wanneer we op de specifieke onderdelen geslaagd zijn.
- Bij profiel op duurzame en veerkrachtige samenleving is de transitie naar kennispartner op de goede weg. We werken en studeren samen in labs, nemen deel aan samenwerkingsverbanden en leveren belangrijke bijdragen aan onderzoek. De keuze voor drie aandachtsgebieden helpt ons om ons inhoudelijke profiel verder aan te scherpen en uit te dragen.
- Het werken met beroepsproducten is de norm, het betrekken van studenten bij curriculumontwikkeling en het leerproces van de student centraal stellen wordt steeds vaker en intensiever toegepast; we hebben op iedere locatie een studentondersteuningsnetwerk ingericht, zodat de ondersteuningsvragen van studenten beter geadresseerd kunnen worden.
- Met werken aan flexibilisering zijn grote stappen gezet. Het werken met leeruitkomsten en verschillende routes wordt meer en meer geïmplementeerd. Tegelijkertijd is steeds duidelijker dat flexibilisering geen doel op zich is, maar een integraal onderdeel van onze visie op goed onderwijs. Dit thema is daarom geïntegreerd in de pijler 'goed onderwijs en onderzoek' (en nader uitgewerkt in de onderwijsvisie).
- Professionalisering van de medewerkers is een groot thema. Samen werken aan één Inholland geeft meer inzicht in de talenten en aan de behoefte voor professionalisering.
- We hebben beter inzicht in de redenen waarom studenten niet voor ons kiezen en waarom studenten na het eerste jaar uitvallen. Best practices worden ingezet om opleidingen te ondersteunen waar de instroom en/of doorstroom verbetering behoeft.

- Een deel van de executie van de strategie is bij de start van de executie belegd in cirkels. Multidisciplinaire teams werken op holacratische wijze aan de opdrachten die door het DO en CvB zijn verleend. Uit de evaluatie tijdens de mid term review kwam naar voren dat hiermee inhoudelijk op verschillende terreinen belangrijke resultaten zijn geboekt, maar dat deze manier van werken op gespannen voet staat met de wens om onze organisatie te vereenvoudigen en alle aandacht te richten op de kern van ons werk: het zijn van een kennispartner die goed onderwijs en onderzoek voortbrengt.

Op basis van de analyse hebben we de belangrijkste thema's voor de aanpassing van onze strategie geïdentificeerd.

Aantrekkelijkheid en levensvatbaarheid

De veranderingen die we om ons heen zien gebeuren, nopen ons om scherp te kijken naar ons aanbod. Dat vertaalt zich onder meer naar meer aandacht voor een (financieel) gezond, aantrekkelijk en impactvol portfolio, dat we daarom hebben ondergebracht in een eigen pijler van de strategie.

Succesvolle studenten

Dit bereiken we via onderwijs en onderzoek. We willen als Inholland studenten zodanig ontwikkelen dat zij in staat zijn bij te dragen aan de toekomst en daarin als mens en professional meedoen. Die toekomst zal altijd anders zijn dan vandaag. Veerkrachtig zijn is daarin een doorslaggevende competentie.

Doelen concreter, meer aandacht voor implementatie.

Door te werken met concretere doelen, kunnen we beter (bij)sturen. Daarbij willen we ook explicieter zijn over de vraag wie welk mandaat heeft. Daarnaast geven we meer aandacht aan de manier waarop de strategie willen implementeren. Een belangrijke stap daarbij is dat we overal in de organisatie gaan werken met het OGSM-model.

Aanpassing van de missie

De strekking van de missie is niet veranderd, echter de woorden zijn aangepast. De woorden 'we leiden zelfstandig denkende professionals op' konden de indruk wekken dat deze professionals voor hun komst naar Inholland niet zelfstandig denkend zouden zijn. Dit werd niet bedoeld en daarom zijn deze woorden aangepast. Er is gekozen voor het woord 'mensen', omdat we zowel voor studenten als werkende professionals ontwikkelen. Tevens is gekozen voor de woorden 'ontwikkelen en bieden' in plaats van opleiden, omdat er meer is dan enkel opleiding waarbij Inholland kennis ontwikkelt en biedt en mensen faciliteert zich te ontwikkelen. Inholland ontwikkelt zich tot immers een kennispartner waarin we onderzoek en onderwijs beide zien als primaire processen die elkaar versterken.

Als laatste is gekozen voor het verschil willen maken voor een veerkrachtige en duurzame samenleving, aangezien dit de thema's zijn waar Inholland profiel op heeft en wil hebben. Deze is per definitie inclusief. Dit hoeft dus niet apart benoemd te worden.